

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada masa persaingan global pada saat ini tenaga kerja sebagai sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, menyadari bahwa manusia adalah faktor penentu dan menjadi pusat perhatian dalam setiap kegiatan operasionalnya, maka perusahaan dituntut mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien karena sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.¹

Dalam rangka persaingan organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh. Sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi.²

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Semua potensi sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk menciptakan kinerja yang diharapkan, mengingat sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian,

¹Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV, ANDI OFFSET, 2008), hlm. 1.

²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Prenadamedia Group 2009), hlm 3

serta pengambilan keputusan. Maka dari itu sumber daya manusia harus digunakan sebaik-baiknya dan dikembangkan kemampuannya agar hasil kerjanya produktif. Sumber daya manusia juga merupakan factor produksi yang memiliki pengaruh dominan terhadap factor produksi seperti mesin, modal, material dan metode. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik mungkin yaitu melalui peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan karyawan yang bertujuan untuk kemajuan suatu organisasi itu sendiri. Demikian untuk keberhasilan dan proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan.

Setiap perusahaan memiliki cara tersendiri dalam menjaga karyawannya yang memiliki kinerja tinggi. Begitupun yang dilakukan oleh salah satu perusahaan BUMN yang telah cukup lama berdiri dan berkembang dari waktu ke waktu yaitu PT. Kereta Api Indonesia (persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa khususnya transportasi kereta api. Berkembangnya teknologi transportasi menyebabkan angkutan kereta api menjadi tulang punggung pergerakan orang di banyak negara maju maupun berkembang. Banyak aktivitas masyarakat yang tergantung pada angkutan transportasi. Seperti di negara-negara maju yaitu Singapura, Jepang, Korea dan negara-negara lain di benua Eropa, sarana transportasi kereta api sangatlah diminati masyarakat.

Di Indonesia sarana transportasi kereta api memiliki banyak pengguna sebab harga transportasi kereta api yang ditawarkan dapat terjangkau oleh

masyarakat. Kereta Api di Stasiun Lubuklinggau merupakan salah satu yang menjadi armadanya. Kereta Api di Stasiun Lubuklinggau merupakan kereta lokal yang beroperasi pada jalur Bandar Lampung-Lubuklinggau-Prabumulih-Indralaya-Kertapati. Stasiun Lubuklinggau adalah stasiun kereta api kelas I yang terletak di Pasar Permiri, Lubuklinggau Barat II di Divisi Regional III Palembang lintas Pramulih-Lubuklinggau.

Fenomena pada PT. KAI stasiun Lubuklinggau berdasarkan dari hasil wawancara dengan bapak Sukarman selaku Kepala UPT stasiun besar C Lubuklinggau mengatakan fenomena yang terjadi di PT. KAI stasiun Lubuklinggau yaitu adanya beberapa karyawan yang terhambat dalam mengembangkan karirnya disebabkan karena ada beberapa factor yaitu seperti pendidikan yang diberikan oleh perusahaan itu tidak sekaligus menyeluruh untuk seluruh karyawan di perusahaan, khususnya hanya untuk karyawan yang telah lebih lama dalam waktu masa kerjanya, dan ada juga beberapa karyawan terhambat mengembangkan karirnya dikarenakan tidak lulus dalam pendidikan dan harus mengulang kembali jenjang pendidikannya akan tetapi memerlukan waktu proses yang cukup lama untuk diberikan kesempatan kembali dalam mengikuti pendidikan susulan. Fenomena lain yang terjadi ada juga dari tingkat kedisiplinan yaitu dapat dilihat dari absensi karyawan yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya jam kerja habis sehingga perkembangan karirnya tidak meningkat. Fenomena lain yang terdapat pada karyawannya yaitu masalah kesehatan yang menurun seperti kondisi fisik pada masinis kereta api yang sudah tidak terlalu jelas melihat

pada kondisi malam hari, sehingga karirnya tidak dapat berkembang karena di perusahaan Kereta Api Indonesia kesehatan menjadi faktor utama dalam pengembangan karir karyawan. Selain itu juga ada fenomena karyawan yang karirnya menurun dan tidak dapat meningkat (tetap) dikarenakan kelalaian dalam bekerja mengatur perjalanan kereta api yang dapat berdampak kerugian terhadap perusahaan sehingga menghalang perkembangan karir karyawan, fenomena yang terjadi dapat di kategorikan dengan hasil kerja yang menurun dan berdampak pada prestasi kerja (Wawancara dengan bapak Sukarman, 28 Agustus 2019, pukul:16.30)

Tingkat pendidikan yang tinggi dapat diharapkan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan. Melalui pendidikan, perusahaan dapat bersaing terlebih lagi pada persaingan global seperti saat ini. Melihat dari tingkat pendidikan ini kemudian perusahaan dapat menentukan pengembangan karier yang akan diberikan kepada karyawannya.

Pendidikan adalah proses pengalaman yang menghasilkan pengalaman yang memberikan kesejahteraan pribadi, baik lahiriah maupun batiniah³. Sedangkan penjelasan dari prestasi kerja merupakan salah satu faktor dalam mengembangkan organisasi yang efektif dan efisien. Organisasi yang melakukan penilaian prestasi kerja sama artinya dengan telah memanfaatkan sumber daya manusianya dengan baik. Prestasi kerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan pada waktu tertentu dibandingkan dengan

³Wasty Soemanto, *Sekuncup Ide Operasional Pendidikan Wiraswasta*, (Jakarta: Budi Aksara, 1992), hlm. 21

bermacam kemungkinan seperti standar, target, atau tujuan yang telah ditentukan dan telah disepakati.⁴

Penilaian prestasi kerja karyawan yang merupakan kegiatan manajemen SDM dalam proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja yang memiliki hak-hak asasi yang dilindungi. Hasil dari penilaian/pengukuran prestasi kerja karyawan dapat dijadikan informasi yang berharga bagi para manajer, misalnya dapat melihat apakah pekerja mengerjakan tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya, memberikan gambaran tentang, kekurangan dan kelebihan pekerja dalam melaksanakan tugasnya, mengetahui keefektifan dan keefesienan kontribusi pekerja terhadap organisasi dapat dikaitkan dengan pengambilan keputusan dan kebijakan manajer, dan dapat dipergunakan untuk berbagai tujuan organisasi/perusahaan seperti pengembangan karier (promosi atau pemindahan), suksesi dan kaderisasi, penyusunan program pengembangan dan pelatihan karyawan, penetapan gaji/upah dan kompensasi tidak langsung, *review* strategi bisnis dan lain-lain.⁵

Untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja. Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik

⁴T Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Edisi Kedua, BPFE,UGM,2012)Hlm. 58

⁵B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional*. (Jakarta: PT.Grafindo Persada,2010)hal: 66

karyawan telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas prestasi kerja tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karier atau promosi-promosi jabatan para karyawannya.

Sedangkan faktor lain yang dapat mempengaruhi pengembangan karier karyawan yaitu pengalaman kerja. Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai penyelesaian dari berbagai macam persoalan sesuai dengan kemampuan individual masing-masing karyawan. Pekerja selama 1 sampai 2 tahun memiliki tingkat kinerja yang baik dari pada mereka yang bekerja di bawah 1 tahun. Semakin lama individu bekerja, semakin tinggilah kemungkinan individu untuk memperoleh peluang untuk tumbuh dan mendapatkan jaminan.⁶

Pengembangan karier pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karier berorientasi pada tantangan di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karier memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus lakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan

⁶Mohammad Ardiansyah. *Hubungan Persepsi Kualitas Kehidupan Bekerja dengan Etos Kerja*. (Medan: Skripsi Diterbitkan, 2011) Hal. 18

manajemen SDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik di lingkungan perusahaan swasta maupun dipemerintahan. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Pengembangan karier tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja tetapi berhubungan juga dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Individu yang merencanakan dan organisasi yang mengarahkan. pengembangan karier karyawan adalah pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

Tabel 1.1
Research gap Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan
Karier

	Hasil Penelitian	Penelitian
Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan Karier	Terdapat pengaruh positif antara pendidikan terhadap Pengembangan karier karyawan	1. A.A. Sg. Siskarini Jayanti 2. Ratih Fitri Hastuti
Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan Karier	Tidak berpengaruh antara pendidikan terhadap Pengembangan karier karyawan	Perengki Susanto dan Rina Devita Sari

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

Pengaruh pendidikan terhadap pengembangan karier karyawan yang diteliti oleh A.A. Sg. Siskarini Jayanti yang berjudul Pengaruh Prestasi Kerja, Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pengenalan, dan Kesempatan untuk tumbuh terhadap Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil, pada kantor Dinas Ketentraman Ketertiban dan Satuan Polisi Pamong Praja dan penelitian Ratih Fitri Hastuti yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan, dan Preetasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada Dinas Pendidikan di Kabupaten Sleman Yogyakarta menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Perengki Susanto dan Rina Devita Sari berjudul Pengaruh Pendidikan dan Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir pada Karyawan Koperasi Keluarga Besar PT. Semen

Padang yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara pendidikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Tabel 1.2

***Research gap* Pengaruh Prestasi kerja Terhadap Pengembangan Karier**

	Hasil Penelitian	Penelitian
Pengaruh Prestasi kerja Terhadap Pengembangan Karier	Terdapat pengaruh positif antara prestasi kerja terhadap Pengembangan karier karyawan	1. Dhiqo Garnida 2. Devi Riyana
	Tidak berpengaruh antara prestasi kerja terhadap Pengembangan karier karyawan	Tiara Eriza

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber.

Pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan yang diteliti oleh Dhiqo Garnida yang berjudul Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur dan Devi Riyana berjudul Pengaruh Prestasi Kerja, Pendidikan dan Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Fatmawati, Jakarta Selatan menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tiara Eriza berjudul Pengaruh Prestasi Kerja, Pelatihan (Diklat), Pengalaman Kerja, Promosi dan Kesempatan untuk terhadap Pengembangan Karir Pegawai

Negeri Sipil Bagian Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu tahun 2016 yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan.

Tabel 1.3

***Research gap* Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Pengembangan Karier**

	Hasil Penelitian	Penelitian
Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Pengembangan Karier	Terdapat pengaruh positif antara pengalaman kerja terhadap Pengembangan karier karyawan	I. A Putu Kartika Dewi
	Tidak berpengaruh antara pengalaman kerja terhadap Pengembangan karier karyawan	Indra I. Nandy

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

Penelitian yang dilakukan oleh I. A Putu Kartika Dewi yang berjudul Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengalaman Kerja terhadap pengembangan Karir pada PT Bali Biasa Indah Koleksi Kuta - Bali menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karier karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Indra I. Nandy yang berjudul Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Lama Bekerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Pegadaian Kanwil V Manado tahun 2015 menunjukkan bahwa pengalaman

kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa tidak setiap kejadian empiris sesuai dengan teori yang ada. Dikarenakan hal ini diperkuat dengan adanya *research gap* dalam penelitian terdahulu. Pada penelitian diatas menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang berbeda yang tidak signifikan dan juga signifikan.

Berdasarkan dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Pendidikan, Prestasi kerja, dan Pengalaman kerja Terhadap Pengembangan Karier Karyawan Pada PT. KAI Stasiun Lubuk Linggau”**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah Pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI Stasiun Lubuklinggau?
2. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI Stasiun Lubuklinggau?
3. Apakah Pengalaman kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI Stasiun Lubuklinggau?
4. Apakah Pendidikan, Prestasi kerja, dan Pengalaman kerja berpengaruh secara simultan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI Stasiun Lubuklinggau?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pendidikan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI stasiun Lubuklinggau.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI stasiun Lubuklinggau.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI stasiun Lubuklinggau.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pendidikan, prestasi kerja, dan pengalaman kerja secara simultan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. KAI stasiun Lubuklinggau.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan.

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis

Dapat menambah pengetahuan di bidang keilmuan maupun pengembangan ilmiah dari penulis maupun pembaca tentang manajemen sumber daya manusia khususnya pengembangan karier karyawan yang dipengaruhi pendidikan, prestasi kerja, maupun pengalaman kerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

1) Bagi Penulis

- a. Sebagai sarana acuan pembelajaran berdasarkan teori-teori yang di dapat dibangku kuliah serta diaplikasikan dalam penelitian mengenai sumber daya manusia.
- b. Sebagai upaya untuk mendapat pengetahuan, pengalaman, dan wawasan serta bahan dalam penerapan ilmu dalam dunia kerja nanti.

2) Bagi Perusahaan

- a. Sebagai gambaran yang jelas mengenai pengaruh pendidikan, prestasi kerja, dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karier karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan prestasi kerja terhadap pengembangan karier karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi dibagi menjadi lima bab, agar penelitian ini lebih terarah dan sistematis. Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian untuk menjelaskan fenomena dari hasil penelitian sebelumnya dan mengembangkan hipotesis yang mendukung penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini menjelaskan setting penelitian, desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample penelitian, teknik pengumpulan data, variabel-variabel penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan gambaran umum mengenai obyek penelitian, karakteristik responden, data deskriptif, analisis data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan pembahasan dan studi serta kebijakan selanjutnya.